



董浩
日记

郑会欣
编注

上册

生活·讀書·新知三聯書店

Copyright © 2007 by SDX Joint Publishing Company

All Rights Reserved.

本作品简体字版权由生活·读书·新知三联书店所有。

未经许可，不得翻印。

图书在版编目 (CIP) 数据

董浩云日记 / 郑会欣编注. —北京: 生活·读书·新知三联书店, 2007.6

ISBN 978-7-108-02727-6

I. 董… II. 郑… III. ①董浩云-日记②航运-交通运输史-史料-中国-现代 IV. K825.38 F552.9

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 069277 号

前言：读父亲日记有感

董建华

家父离开我们已经二十多年了，但他的音容笑貌如在眼前，对他的怀念和景仰不但没有随着时光的流逝而减弱，反而历经岁月的洗礼而增强。数十年来，家父言传身教，耳濡目染，他的人生价值观和世界观都对我产生了莫大的影响。随着年龄的增长，我格外感受到家父的这份亲情，对他的怀念之情更是与日俱增。

近年来，舍妹建平倾注了大量的心血和精力，足迹遍及世界各地，采访家父生前的亲朋好友，整理家父的遗物，并将父亲撰写的三十多年日记交由中文大学出版社，委托学者精心加以编注，即将正式出版。我虽然公务繁忙，但还是在日记出版之前抽出时间细细阅读。读完父亲的日记，重温家父的教诲，心潮起伏，久久不能平静，这时我才更真切地认识父亲，更清楚地看到家父对理想、对事业的追求与奉献，对国家、对民族的挚爱与忠诚，对长辈、对友朋的尊重与体恤，对家庭、对子女的关爱与呵护。

家父的日记忠实地记录了他后半生的事业发展以及他的心路历程，诚如他在日记中所说，记日记就在于写“我的希望，还是写我要说的，写我要做的”。阅读家父日记，勾起了我对往事的回忆。

父亲年仅十六岁便投身航运，从此便将航运事业当做他终身为之奋斗的事业，并将航运事业与国家的强盛联系在一起，具有一种强烈的使命感。尤其是五六十年代，他的船队日益扩大、并逐渐在国际航运业占据一席之地以后，他的这一想法就格外明确。父亲在日记中一再表白，他建船造船不仅仅是为了个人或家族的事业，更重要的是要“为中国人之航海能力之培植与表现，并发扬光大之”，最终的目的是“愿为国人航运史开一新纪元”。

家父年轻时虽然没有受过良好的教育，但是他的专业知识却十分渊博，无论是中文还是英文的语言能力都相当精湛，他还对艺术充满了热爱。父亲的所有这些知识都是在工作和生活的实践中刻苦自学而得来的，因此他深深地体会到知识的重要，他不仅让我们兄妹自小就接受良好的教育，更难能可

贵的，是他为了促进中西文化的交流，穷毕生精力创建海上学府，去实现他的理想。

父亲完全继承了中国文化的传统，恪守信义，敬业爱业；但他也是一个与时俱进、紧跟时代潮流的人物。他十分关心国际间的政治和经济局势，居安思危，常常提出一些独到的见解。父亲还是一个感情十分丰富的人，他虽然长年居住在海外，但内心却永远牵挂着祖国，对故国一往情深，他从未申请过外国护照，并以身为中国人而感到自豪。他一直关注国家的前途和命运，对中国不仅“心向往之久矣”，而且“每以祖国为念”，憧憬“几时能重睹大陆新貌”。家父离开我们的这些年里，国际形势发生了重大转变，而他日夜思念的祖国更是经历了天翻地覆的变化，我想父亲如果今天还在世的话，他一定会为国家的繁荣富强而感到由衷的骄傲。

家父被誉称为“世界船王”，他的事业遍及全球。他白手起家，脚踏实地，自强不息，永不言败，具有远大的目标和理想。父亲的日记生动地记录了他的事业从无到有、从小到大、从中国走向世界发展的真实历程，实际上这也正是中国远洋航运事业成长的一个缩影和写照；父亲的日记还详尽地描述了他对事业的奋斗与追求，对未来的憧憬与希望，有意研究的读者若能细心阅读和分析，相信一定能得到不少令人深思的启迪。对于我们子女来说，这也就是出版家父日记的最终目的。

2004年9月于香港

前言：一切从梦开始

金董建平

这已经是二十多年前的事。1982年4月15日父亲猝然病逝两个月后的一个晚上，我梦见了父亲。梦中父亲形象大变，苍老得像是九旬老翁（他去世时尚未七十岁），身穿古代儒者的玄色长袍，站在悬崖之巅，左手拄杖，右臂高举，眼望脚下汹涌奔流的大河，高声呼喊：“为什么没有人来帮我渡过这条河！”我便突然惊醒。二十年来此梦长系我心，我一直思索父亲梦中的启示：是否因为走得太匆忙，他有不少想做的事还未做？是否他希望世人能更好地了解他的理想、他的奋斗、他的事业和他的为人？是否他提醒我有责任去完成他的遗愿，帮他渡过湍急的大河，使他放下心底的烦恼，抵达安逸祥和的彼岸？这个梦便是决定出版他的日记之端倪。

三年前，北京中华文化促进会的王石先生通过友人费明仪女士向我表示，父亲虽然是世界最大的船王之一，早在40年代他就被誉为是“开辟中国远洋航运的先锋”¹，但国内对此却鲜为人知。王先生建议应把父亲的事迹拍摄成文献纪录片。

后来，我与父亲生前的好友、前美国驻香港总领事李文先生（Mr. Burton Levin）谈及此事，他亦表示赞同，并觉得有必要为父亲再出版一本严谨而详尽的传记。虽然在1984年我已邀请父亲生前的一位记者朋友麦克·康纳斯先生（Mr. Michael Connors）将父亲的事迹辑录成书，即《董浩云：理想与成就》，李文先生认为那本书远不足够，应当委托一位历史学者撰写一本具有学术价值的传记。他说：“以董浩云的情形，仅受过有限的正规教育，历经军阀割据、日本侵华等事件，克服重重困难，建立了一个蜚声国际的航运王国，这是一件十分了不起的事。在他的传记中必须把他置于风雨苍黄的中国现代史的背景去探讨他何以能够成功。只有这样做，才能对董浩云表达应有的敬意。”

那个梦和王石、李文先生的建议，坚定了我要为父亲做点事的决心。不

1. 参见《前线日报》（上海），1947年11月6日。

过，我们家族一向处事低调，为父亲出版传记或拍摄纪录片会不会过于高调，我有些犹豫。未知是否父亲在天之灵再次赐予启示，我突然想起他那些尘封已久的日记。（在1982年父亲刚逝世时，曾翻阅过他几年的日记，并选了一页刊印在《董浩云：理想与成就》一书内。）这些分别写在极其普通的“新生日记”、“生活日记”及“长城日记”本上的日记，每年一本，自1948—1982年（缺少1964年）总共三十三本，约百万字。我开始细心阅读父亲留存的全部日记，读后使我更敬爱父亲，更全面理解父亲及他的时代。为父亲撰写第一本传记《董浩云：理想与成就》的康纳斯先生说父亲“作为炎黄子孙，他只身奋斗，把世界当做他的战场、他的课堂、他的领域。他为中国人赢得了尊严和骄傲”。康纳斯先生的话点出了贯穿《董浩云日记》的主题。

现存的日记开始于1948年3月。第一篇记的是一位充满理想的三十六岁的青年“筹备经年赴美之行，居然实现”，终于在上海登上“克利夫兰总统”号（*President Cleveland*）邮轮开始他的旅程。始料未及，父亲从此便成为一位永不停歇的旅行者，为了建立和发展他的航运事业，他奔走世界各地，一年里头有七八个月都在旅途中；只是原先乘坐的豪华邮轮，后来被喷射客机替代。父亲长年累月离别母、妻、子女，忍受孤单寂寞两地相思之苦，况且旅行的本身也会遭遇种种困难。虽然父亲被誉为“世界公民”，身为许多著名城市的“荣誉市民”，但他以中国人为荣，从未申请外国护照。父亲的日记中曾多次记载他在旅途中饱受歧视和挫折的经历：必须事先获得各国的出入境签证方能确保旅程顺利，往往每到一地，他又要为下一站的签证担忧。即便如此，父亲还是坚决拒绝加入其他国籍。

父亲视“商场似战场”，为了攻克这座顽固的堡垒，他全身“佩戴甲冑，孤身踏上征途”，奔向战场。他在日记中表露：“残月西沉，晓风扑面，天涯游子又踏上征尘。”他自己是位“航业最前线作战者”。在建立和发展自己的航运事业的过程中，父亲曾遭受无数险难，几度陷入困境，但他凭着不屈不挠的坚强意志，终于攻克这座顽固的堡垒，赢得世界航业界的认同和敬重。是什么力量激励父亲全情投入去建立中国现代第一支最庞大的船队呢？

这最好让他自己回答。1953年，父亲曾发表一篇文章表白：“我本人自幼对海洋发生兴趣，以船为第二生命。”²同年在另一篇关于中国远洋航业的

2. 《历尽沧桑话航运——二十五年来中国航运事业的回顾》，载《中国远洋航运与中国航运公司》，第60页。

回顾文章中，他认为中国明朝郑和时期曾经有过一段辉煌的航运历史。但自从蒸汽轮船发明以来，世界航运业一直被欧美人士垄断。³为了使中国能重新在世界航运史上占一席位，父亲有一种强烈的使命感。他发展航运事业，主要是为国争光。他在日记中说：“我之事业仍被人视作发财，实属误解！”

（1959年12月14日）只要能“为国人吐气”，即使是别人的成就，他也同样感到高兴。当他的好友纽约船东沈家桢（T.Y. Shen）和陈荣元（C.Y. Chen）所创办的轮船公司成功地完成一宗历史性交易时，父亲便称许他们的行为是“国人之光”。

父亲一心一意要让中国船队进入远洋路线。早于1940年，为了实行他的远洋航运事业，他开始购买旧船及胜利轮（第二次世界大战盟军剩余的船只）。1956年他在法国定造了第一艘货船“东方之星”，第二年他在日本船厂又建造了“大西洋信仰”。1958年父亲更在日本船厂建造当时世界最大的油轮之一“东亚巨人”（*Oriental Giant*），《大英百科全书》1960年曾予记载：“1959年所造的‘东亚巨人’号是亚洲人所拥有、亚洲人所建造、亚洲人所经营和亚洲船员所驾驶操作的最大船舶。”父亲为此深感自豪，亲自为“东亚巨人”号写词，并请语言学大师兼音乐家赵元任谱曲为她创作颂歌。父亲的船队中也包括客船。他的第一艘豪华客/货船是“如云”号。“‘如云’装置华贵，我所有之画如林风眠杰作《荷花》、《玉兰》以及周麟之漆画均被用上”（1961年12月24日）像古董收藏家，父亲把船只视为自己最珍贵的藏品，往往不去考虑市场的需求，即使船只已经陈旧，也舍不得出售，此事还引起同行们的议论。父亲在1967年元旦日记中说：“1966年年底，我们已有一百廿万吨船在海上行驶……四艘二十二万吨油轮将造，欧洲航线又将开辟……愿为国人航运史开一纪元。”无数事实表明，父亲确实“为中国人赢得了尊严和骄傲”。

“世界是他的领域”。父亲虽然孤身在“航业最前线”作战，但背后也有无数朋友给予精神上的支持。父亲重友谊，爱交朋友。他的朋友不仅有他公司的同事和部属、船长和船员、工程师和监工，还有不少商界、政界、科技界、教育界、文化艺术界的人士。他日记中所提及的友人许多都是中国近代史上的著名人士。由于历史原因，他们后来分别居住在巴西、美国、英国、法国、荷兰、比利时、瑞士、德国、丹麦、瑞典、日本、新加坡、马来

3. 《中国远洋航业——中国船与世界性航运事业》，载《中国远洋航业与中国航运公司》，第2页。

西亚、泰国、菲律宾、台湾和香港等国家和地区。20世纪70年代以后，父亲的活动更涉及国际经济和外交领域，接触的都是各大企业的首长及政治界重要人物。

“世界也是他的课堂”。父亲没有受过多少正规教育，他深厚的中、英文造诣，广博的知识，完全得自于艰苦的自学，祖母也曾对我说：“你爸爸没有念什么书，但他聪明好学，常常说老师教的东西，他早已知晓。”前美国驻中东特派员哈比布更赞扬父亲说：“他热爱知识，追求知识……对于国际事务，他有极深切的研究，帮助我们理解，扩大了我们的眼界。”从1952年起父亲主持出版一本《航运杂志》半月刊，介绍航运讯息、通行法规和新的科技发明，目的是为了发展和壮大中国的远洋航运事业。父亲对任何新事物都有浓厚兴趣，尤其留意航海技术的新发明、新设计，并尽量应用于他的船队。在60年代中期，父亲率先把卞保琦博士的能够大大提高航速的船体设计采用在他建造的新船上。他在日记中写道：“卞（保琦）为MIT博士……来日本东京大学讲学，实可为吾人扬眉吐气。”（1961年10月28日）60年代末，他采用了当时美国通用公司最新的MST-14再热涡轮机，置于一批新造的二十二万吨级油轮上，令油轮每天的耗油量减低了25%。60年代末至70年代初，世界航运业出现了货柜化的转变，而父亲早在1967年已将七艘的干货船改装成半货柜轮，带领他的集团进入全货柜运输领域。他总是比他人先走一步。

父亲对航海和船只的热爱，不停地为船只寻找新的疆域、新的范围。他发现船只不但是运输工具，而且也可以用于沟通文化教育。1963年父亲应邀出席在阿姆斯特丹举行的“七洋大学”招待会，深受海上教育概念的启迪，觉得这完全符合我国“读万卷书，行万里路”的古训，在日记中表示对这创意饶有兴趣，并相信经过努力一定可以成功。六年后，父亲第四次搭乘“伊丽莎白皇后”号时，曾在日记中透露他的计划：“我人买世界最大客船 *Queen Elizabeth*。我在该船乘过四次，我想买此船作为经纬大学之用，并搭游客，并为1970日本世界展览会之用。举办海上大学是我夙愿，望实现之。”（1969年5月27日）一年之后即1970年，他真的买下了“伊丽莎白皇后”号，把她重新命名为“海上学府”（*Seawise University*）。父亲在日记中透露，“……*Seawise University*海上学府”为我退休后职务准备，愿上苍助我成功！”（1970年9月8日）父亲希望以“海上学府”作为他一生事业的美丽句号。父亲力求把该船装修得美轮美奂，回复她昔日神采，花心神把最适合的艺术品放置船上，邀请著名华裔画家赵无极、程及等为该船作画。可

惜1972年1月9日正当“伊利莎伯皇后”号装修工程即将完竣之时，一场无情的大火把该轮焚毁，沉没海底，此事成了当时的世界头条新闻。这个突然的打击并没有摧毁父亲创办海上大学的决心，他改而把不久前购买的“大西洋”号（*Atlantic*），重新命名为“宇宙学府”（*Universe Campus*），顺利创办了海上大学。此后三十年来，海上大学“宇宙学府”一直运作良好，每一学期招收五百多名大学生登上上课，环游世界一百天。世界是父亲的课堂，而船只也成为青年们的学校。

父亲热爱生活，重视生活情趣，但他追求的不是奢侈的物质享受，而是丰富的精神食粮。每每在工作和学习的间隙或不能入寐的夜晚，父亲喜欢阅读古典文学名著，许多唐诗宋词的名篇他都能背诵。年轻时父亲还喜欢赋诗填词，因此他在上海时就结交的挚友程余斋伯伯与我谈话时，多次称父亲为“诗人船王”。30年代父亲在上海时还曾积极参与戏剧活动。父亲爱听歌剧和京剧，在聚会中他常即兴演唱。日记有载：“今晚在吴大业兄家请了两桌。李吟秋逾格来唱，我亦唱一段《文昭关》，攻艺唱得更多。”（1968年2月2日）父亲尤其喜爱音乐。日记中记载：“我则一人独自散步河边，徜徉游太〔泰〕晤士河，追索古迹，引起多少新怨旧恨。在河边公园听音乐……”（1960年6月3日）在伦敦的Regents Park“看《仲夏夜之梦》（莎士比亚剧）……为此次旅行最大享受”（1966年8月5日）。父亲也非常热爱电影，曾亲自编导摄制他船队的文献纪录片，还计划拍摄大型历史故事片《郑和》、《清宫秘史》和《中华儿女》。为了构思这几部影片他常“辗转不能入睡，起来，为未来……电影，描一中华儿女轮廓”（1967年3月27日）。父亲亦喜爱美术，每到一地都尽量抽时间参观博物馆，欣赏名画、雕塑。他还十分喜欢摄影，至世界各地旅行时曾拍摄出许多达到专业水准的杰作。“即到山巅，东方鱼白，雪山陡显红昏〔晕〕，艳丽逼人，争摄影片甚多。”（1950年3月24日）每次船只下水的典礼，父亲常会手执相机替亲友们拍照。每艘新船下水，仿佛自己亲生婴儿诞生，父亲都会举行盛大庆典，广邀商界、政界、学界、文化艺术界人士参加，一起分享他的喜悦。父亲爱到公园散步，湖中划船。“细雨连绵，湖上泛舟，欸乃声中，颇有诗意。”（1965年5月16日）只要身在香港，父亲总会每天去他钟爱的别墅“香岛小筑”午睡，然后在花园徜徉，观赏海景，捡拾相思豆，这可以说是他繁忙生活中的享受。

父亲是一位念旧的人。每当亲友过世，他常亲自撰写挽联。母亲的二妹荣珍过世时，他写的挽联是：“沪滨助我教难童，北国嬉冰忆履影。”

(1973年12月3日) 航业界好友李平山过世后, 父亲写的挽联是: “自歌浦相逢, 欧美相从, 三十年风雨同舟, 策划每多佐翊赞。 钦规模独树, 声誉独隆, 数个月痼疾缠绵, 伤心迹〔遽〕尔折贤才。” (1979年4月15日) 父亲一直怀念当年在天津、上海所结识的长辈和伙伴。1975年在纽约他获悉何廉先生的丧礼, 立即赶去参加。何先生是父亲在天津的老友, 相交已逾四十三年, 何先生的逝世引起他无限惆怅。当他多年的部属工程师陈寿椿去世时, 他也亲自撰写文章, 赞扬他的成绩和贡献。

父亲的热情在家里却不常表露。小时候我不懂事, 总觉得他过于严肃。父亲得知此事, 曾在1953年5月26日的日记中写道: “忆我女建平曾告其母, 沈家父母之爱其子女, 怪我管理与待子女太严……但我不敢苟同, 感而志此。愿他日我妻与建平儿女读此节后, 有所讨论也。” 当我读到这段话时, 强忍眼泪。爸爸, 我们不需要再作什么讨论, 我完全理解您是一位遵循中国传统的父亲, 您对我们的严格全出于爱护, 您不想宠坏我们, 而是刻意培养我们, 使我们懂得做人的道理和准则。我永远不会忘记在学生时代, 您为我们安排在欧美观赏最精彩的歌剧和芭蕾舞, 又带我们参观著名画家如张大千、赵无极的画展, “晚由Daisy夫妇陪我及建平同至Kootz Gallery看画展, 遇赵无极兄夫妇” (1965年11月16日)。爸爸的日记更表露他多愁善感的另一面性格。在英国他与长子建华道别那天所记: “半月来父子同居, 临别不免神伤, 亦天性也。” (1955年1月7日) 1981年9月21日祖母过世, 在祖母“五七”行礼后, 他为赶着去旧金山, 在日记中记: “行前万感交集, 且与真暗泣。” 当他看《吾土吾民》电影, 他道: “为之感极流泪……能激动出眼泪, 此为第一次。” (1976年6月6日) 他自己也说, “我亦太重情感了” (1976年5月5日)。

长期的漂泊, 离别亲人令父亲备尝孤寂。1953年7月2日的日记记述他在巴西的Copacabana海滩, 曾反复吟诵唐代张九龄的诗: “海上生明月, 天涯共此时。情人怨遥夜, 竟夕起愁〔相〕思……” 我焉得不暗自流泪。” 在南美时, 他说: “如在梦中, 亦如在画中。” (1954年12月13日) 在寂寞的旅程中往往遇到一些有才气、美貌而能干的女士对他倾慕, 感情丰富的父亲内心也不免泛起涟漪, 但最后父亲心里总是挂念在家的母亲。在1945年一封书信中他曾表示: “幸福不能建筑在他人牺牲上的。” 我想这便是父亲做人的原则。早在1940年一位上海朋友给他的书信中曾说父亲: “永远在理智中过生活, 功名心太重。……矛盾永远盘踞在他的心头, 痛苦只是一天天地加深。” 父亲的好友歌唱家费曼尔曾告诉我: “事实上你爸爸非常尊重你妈

妈，为她着想。”不论父亲到世界哪个角落，都坚持每天与母亲通电话。他们每次相聚重逢，父亲总会在日记中记下：“小别重逢，至为欣喜。”

父亲日以继夜忘我地投入工作，母亲不免有些埋怨，因此他俩常有争论。这种争论是出于性格上的差异和对某些问题观点不同，争论并不影响他俩的感情。在日记中父亲曾多次表示与母亲龃龉而深感懊悔。1981年他们争论的次数更多，父亲为此不安，他说：“竟又与真闹架，千不该万不该。”母亲是位中国传统妇女，她十分敬重父亲，也非常关心他，尽管她个性喜爱安定，不喜外游，但最终还是答应父亲的请求，远赴世界各地去陪伴他。两年前我赴辽宁访问我们童年时的家庭老师田青时，她告诉我为了方便与父亲的西方朋友沟通，母亲早在上海时就尝试自修英文。

在我儿时记忆中，我们家是个大家庭，祖母在堂，我们还常去外公、外婆家做客，与舅父、姨妈和表哥、表姐妹在一起，总是闹哄哄的。唯一遗憾就是爸爸长年外出，不常相见，幸好我们每年夏天总是去日本陪伴他，因为建造新船，他当时经常居住在日本。长大后我们去国外读书，倒反而能和他常在欧美相聚。当年我曾试问妈妈，为什么爸爸老不在家？为什么妈妈不多陪他去各地旅行？妈妈回答：“你爸爸是为了事业才离开我们的。一个男子汉应该在外面闯，不然如何做大事呢！虽然你爸爸常常不在家，但他一直十分关心你们，对你们的影响还不是一样？若你们可以做到爸爸的一半，我就很满足了。”母亲说得对，父亲并不是平凡的人（在日记中他曾经说他想做平凡的人），我们也不能用对待平凡人的标准来看父亲。长兄建华说得好：“Father is larger than life.”或者如康纳斯先生所说，父亲是这时代的传奇人物！

父亲自幼体弱多病，自从学禅静坐后，精神获得安适，身体始渐好转，因此一直坚持了几十年。可是在1975年开始，他日记中诉说自己没有往昔那样容易打坐静思。积聚的劳累损害了他的健康，在他日记中时时出现“我感不舒，吐，老病又发”，“心脏病又发，此次又病，愈见身体渐弱”的句子。从1977年至1982年，似乎为了争夺时间，他的日记写得愈来愈概括，只是作为备忘录和录音机。而且他的生活情趣也不如往昔。这是否父亲意识到光阴飞逝，更需要抓紧时日？虽然他在日记中常说，“我要摆脱航运事业的细碎工作，渐渐告退”（1968年1月1日），早在1953年，父亲四十一岁正当盛年，他已在《历尽沧桑话航运》一文中表示：“二十五年服务时期不能算太短，亦应可自私地告一段落。”⁴“必须努力，摆脱一切”，修养身体，但

4. 载《中国远洋航业与中国航运公司》，第47页。

总是欲罢不能（1980年12月13日）。爸爸的一生往往是在矛盾中度过的。他自己也说：“我则始终在矛盾中生活着！”（1960年6月30日）1970年8月父亲在一篇日记中曾写下了阅读美国*Forbes*杂志的一篇文章《世界船业大王》后的感慨：“以‘世界船大王’为题，以我列入首名，尤使人惶憾〔惑〕。今后将如何？今后将如何？”1971年，父亲买了世界最大客轮“伊丽莎白皇后”号后，并没有像他自己说的要安分守己，就此打住，从1975年开始，他又“雄心勃勃”梦想要拥有世界最大的轮船。“为了‘航业最前线作战者’之光荣，想造世界最大油轮五十万吨。”（1970年4月21日）终于在1979年他建造了五十六万四千七百六十三吨超巨大油轮“海上巨人”，这是迄今为止世界上最大的轮船。不料“海上巨人”诞生后仅仅两年，好胜的父亲便走了。

1982年4月15日，未满七十的父亲因心脏病逝世。他日记记的最后一天是4月13日。从1948年开始，父亲作为一个有理想、有热情、有干劲的青年，经历风浪，走遍世界，经过几十年的努力终于创建巨大事业，取得“船王”的荣耀。然而在他最后一页的日记中却只简略记述他为被邀请前往港台的摩纳哥亲王安排行程，随后“搭地下铁返家”。一位“世界公民”，度过波澜壮阔、丰富多彩的一生，日记的尾声却如此平淡，这不是有点不协调吗？但从深一层想，这岂不更能体现父亲的风采：平凡中的不平凡，不平凡中的平凡！

父亲是在他事业巅峰时溘然长逝，有摩纳哥国家元首雷尼尔亲王及香港一些著名的社会贤达、商界精英等为他扶灵送行，极尽哀荣。父亲虽然走了，但他留给人们的印象永远是一位充满生命活力的航运先驱者，而并非一位老迈衰翁，这岂不是显得更加完美吗？我只能以此安慰自己。

日记与传记不同。传记经撰写者悉心包装，反映其褒贬态度。日记则是私人文件，一扇只对自己开启的窗，因此毫无顾忌地赤裸裸地记录自己内心世界。父亲生前绝没有想到自己的日记会被发表，他“说我要说的，写我愿做的”（1968年1月1日）。因此在《董浩云日记》中不仅记载父亲创业的艰辛历程，也显露他多方面性格：他的诚恳、他的感性、他的自负、他的不安，其中还涉及他私人感情生活和一些亲友的琐事。为此我踌躇良久。但往深一层想，父亲是中国航运业的先驱者，为了更为了解父亲的理想、抱负、信念和贡献，他不屈不挠发奋向上的精神，以及当年他所处的时代与中国现代航运业发展的艰苦历程，也许对年轻一代有所教益和启迪，因此我觉得出版全部《董浩云日记》是有意义的。

假如不是为了这个梦，假如不是受深爱父亲的亲戚、同事和朋友们的鼓励和支持，父亲的日记可能永远尘封箱底。出版的“对，抑或不对”（引用父亲在日记中常说的一句话），我不敢断定。我唯一的希望是在我下一个梦里，能够看见爸爸已经登达彼岸，获得他所渴望的内心宁静，在“极乐世界”里永远安息。

爸爸，您应该满足了，您已不需要再一次又一次地超越自己。您的日记展示您对中华民族的无限忠诚和对于航海、艺术、教育以及家庭、亲友们的无比热爱。您一生已无怨无悔地献身于航运事业，为中国和中华民族赢得光荣，也使您成为首位中国的“海上君王”⁵。

2001年初稿

2003年定稿

5. “海上君王”（Sealord）一词，首次出现在1970年8月1日*Forbes*杂志刊登的文章The Billionaire Sealords。

序：董浩云与《董浩云日记》

郑会欣

世界船王董浩云的传奇一生

董浩云 (C.Y. Tung, 1912—1982) 是20世纪中国走向现代远洋航运事业的先驱，他的奋斗与成功正是中国现代航运史发展的缩影和写照，自上个世纪50年代起，他的事业遍及世界各地，被誉为世界船王。

董浩云原名兆荣，原籍浙江定海，1912年9月28日（农历壬子年八月十八日）生于上海闸北。父亲董瑞昌在上海经营五金店，年仅五十一岁即因病去世。董浩云在兄妹五人中排行第三，因家境生活不甚宽裕，加上他年幼时体弱多病，所以年轻时未能接受良好的高等教育。1928年11月，经大哥兆丰介绍，年仅十六岁的董浩云便进入社会，于日资开设在上海的“国际运输株式会社”任练习生，半年后又考入金城银行属下之通成公司所开办的航业训练班，从此他的一生就与航运事业结下不解之缘。

30年代初，中国尚未废除不平等条约，西方列强依仗“内河航行权”几乎垄断了中国的沿海货运和内河航运，不要说远洋航运，就连行驶在沿江沿海上的船只上也大多飘扬着列强的国旗。1931年底，董浩云又奉调前往天津金城银行属下的天津航业公司任职，此时日军发动“九一八”事变后已侵占了整个东北，并继续向华北蚕食，种种残酷的现实对于刚刚踏入社会并立志献身于航运事业的董浩云来说无疑是刻骨铭心的。

董浩云就任新职后很快便崭露头角：他经数月交涉，终于将英国领事馆租借地收回，并将天津航业公司迁入英租界；他与天津航业公司的同事经过一番艰苦奋斗，终于冲破英国航商的阻挠，取得原为外商垄断的华北咽喉要道经营权，并向铁道部备案，倡导国家采购材料应以自船自货自运为原则，从而奠定了日后中国发展远洋航运的基础；1936年2月，天津大沽口因严寒导致数十艘中外船只被冰雪封冻在渤海湾，董浩云曾亲自参加营救活动，并担任指挥工作。短短的几年磨炼充分显示出董浩云的聪明才干，不久他便脱颖而出，相继担任天津市轮船同业公会常务理事、副会长，此时他还只不过是一个二十多岁的年轻人。

1936年5月，交通部为了制订航业政策、促成国内航业合作及组织专门性的航业金融机构，先后召开“航业促进会议”、“整理民营航业会议”，邀请航业界同人参加，董浩云作为航运界的后起之秀也出席了相关会议。会后他有感于整理国内航运事业迫在眉睫，于是在征询了同业各方意见之后，草拟了一份洋洋万言的《整理全国航业方案》呈请交通部实施。该方案的主旨是以金融力量促成航业界的合作，以保息制度控制业务自由，并组织一个专门性的金融机构予以协助。董浩云主张将各民营轮船公司合并（股本以其船舶折价计算），成立一个大型的专业公司，同时将船舶统一调配，加强经营定期航线，并办理有效的信贷制度。在当时国家丧失主权、日本帝国主义正加紧入侵中国、民营航业岌岌可危的情形之下，董浩云提出的这一主张具有深远的目光，实在是难能可贵。

按照董浩云的设想，该公司额定资本五百万元，官商各半，但却遭到当时交通部代部长俞飞鹏的婉拒。国家不予支持并没有让董浩云打消念头，相反他更加积极地策划成立步骤，然而不久日本便开始了全面侵华战争，使他的计划又遭到挫折。直到1939年8月，董浩云终于克服种种困难，委托新华银行代收股本，新公司于1940年宣告成立，并于1941年3月向香港政府注册。新成立公司名称为“中国航运信托公司”（Chinese Maritime Trust, 1941, Ltd.），注册资本二十五万元国币，利用上海租界为掩护，以代理经营多艘英国及巴拿马籍船只行驶中国沿海及远东各口岸，其中悬挂巴拿马国旗的“雷梦娜”（S.S. Ramona）轮于1940年以全部国人驾驶横渡太平洋，是为中国现代航运史上之伟大创举。1941年12月7日，太平洋战争爆发，日军攻占上海租界并进攻香港，中国航运信托公司及其所经营的船只视为敌产被日军接管，公司不得不宣告停业。

1945年8月15日，日本宣布无条件投降，中国人民终于取得抗日战争的胜利。8月底，董浩云由重庆飞往上海，一方面协助政府，奔走于英、美盟国之间，从美国战时船舶管理局租得自由轮，解决海上运输问题，同时也积极办理中国航运信托公司的复业事宜。但因原公司在香港注册，财政部考虑到于战后新设金融机关的限制而不予批准，折冲良久，董浩云因应当时航运业的需要，于1946年8月成立专营轮船业务的“中国航运有限公司”（取消原1941字样），总公司设于上海，并陆续置有“慈航”、“慈云”、“天龙”、“天平”、“天行”、“滦州”、“昌黎”、“唐山”等轮。1947年8月，中国航运公司旗下“天龙”轮由上海经新加坡、亚丁过地中海抵达法国的大西洋口岸勒阿弗尔，再横渡大西洋驶往美国诺福克，1948年2月，

“中航”属下的另一艘巨轮“通平”号又自上海出发横渡太平洋前往美国西海岸旧金山，揭开了中国现代远洋事业历史的新页。

抗战初期，国民政府为坚持抗战，下令征调船只运输军用物资，同时在长江中下游沉船封锁要隘，以堵截日军的进攻，因而民营轮船公司蒙受了巨大损失。战时一部分轮船公司随同政府迁往重庆，并成立上海市轮船业同业公会，一些未曾西迁的公司则委托当时在重庆的董浩云作为代表，向政府商讨赔偿方案以及战后向日本索偿等事宜。抗战胜利后，各船商即在此基础上成立“民营船舶战时损失要求赔偿委员会”，向政府有关部门要求赔偿战时所受损失。最后经政府同意，由十多家民营轮船公司以赔偿权为资本，联同部分私人资本，成立“复兴航业公司”（China Union Lines），董浩云出任副总经理，并代表公司前往美国接收美国售船法案项下的船只，计胜利轮三艘（“京胜”、“沪胜”与“渝胜”）、CIMA VI型船八艘，共七万余吨。

正当董浩云的事业起步之时，国共内战风云密布，最终政权易手。1948年12月，董浩云举家迁往香港，随后“中国航运公司”和“复兴航业公司”也相继迁往台湾。在这新的形势之下，董浩云遂以香港为基地，开始实现他步向世界、发展全球航运的理想。

董浩云在战后短短的二十多年时间内，由一个名不见经传的小船主变为赫赫有名的世界船王，除了工作勤奋、生活俭朴、魄力过人等一般企业家所具有的共同经验外，还与他交游广阔、随时根据国际形势的发展而调整部署息息相关，特别是他具备洞烛先机的敏锐眼光，善于捕捉商机更是他取得成功的重要原因。

50年代初期，随着朝鲜战争爆发，日本、香港等地的经济也开始长足发展，进出口贸易的急速增长带动了航运业的繁荣，董浩云决定以香港为基地，充分利用香港的金融活力以及工资低廉等优势，积极开拓海外市场，在短短的几年内便在航运界站稳脚跟并有所发展，1956年10月，埃及宣布将苏伊士运河收归国有，引发了第二次中东战争，导致世界经济对航运业的需求大增，董浩云也立即抓住这个机会大展拳脚，旗下船队规模不断扩大；以后无论是60年代的越南战争，还是70年代的全球石油危机，董浩云都能凭借他敏锐的洞察力，迅速抓住商机，通过租船、买船乃至造船等各种方式，不断开辟新的航线，争取货单，培训船员；他勇于开拓，采用新的科学技术，在世界上率先采用“半潜式”原理设计的船体，可以减少阻力、增加航速，同时他还注意实行科学的管理方法，降低经营成本，提高营业效率。特别是他与时俱进，紧跟世界潮流，自1956年开始造船以来，根

据国际市场的需求，不断兴建超级油轮；60年代末期，正当货柜运输刚刚兴起之际，董浩云即敏锐地觉察到这是航运业划时代的一个巨大转变，他果断地以先声夺人的姿态，将旗下的干货轮改装为全货柜船，从而与国际航运业先进国家并驾齐驱，奠定了董氏集团全球货柜化运输业的深厚基础。董氏集团旗下的船只种类齐全，其中包括油轮、客货轮、散装货轮、集装箱轮、汽车运输轮、石油钻探船、液化气运输船、豪华邮轮等等，应有尽有，最高峰时数目达到一百五十多艘，总吨位超过一千一百万吨。1970年8月号美国出版的*Forbes*以“世界船业大王”为专题，排列了当时世界上航运业的著名人物，董浩云则名列第一。董浩云因而名副其实地成为享誉全球的世界船王。

1982年4月15日凌晨，董浩云因心脏病发作送医院抢救无效逝世。这一天离他七十岁生日还差一百六十六天。

《董浩云日记》的出版由来

董浩云逝世至今已二十多年了，但世人并没有忘记他。在这二十多年间，世界、中国、香港地区都发生了巨大的变化：随着苏联解体与东欧变色，第二次世界大战后形成的冷战格局已不复存在，世界似乎变得越来越小，全球化的声浪则越来越响；中国自实行改革开放的国策以来，经济持续大踏步地前进，进入新世纪以来，中国的经济发展更是一花独秀，已成为世界上不容忽视的重要力量；香港在中英谈判之后经历了漫长的后过渡期，终于在1997年7月1日回归祖国，而担任中华人民共和国香港特别行政区第一届行政长官（2002年他又在没有竞争对手的情况下续任第二届行政长官）的人正是董浩云的长子董建华。

二十年来，尤其是董建华就任香港特别行政区行政长官的前后，有关介绍董浩云生平的文字不胜枚举，然而这些文章的作者大都只是翻阅了几份当时的报章，抄录些有关香港发展的历史，再加些自己的想象即信手写来，对于董浩云的身世、他的创业经过根本就没有进行细致的调查和研究，也没有走访董氏的家属和亲友，因此他们笔下描绘的董浩云并非真实的董浩云，而能真正反映出董浩云内心世界的资料更是无人问津。

董浩云自年轻时即有记日记的习惯，多年来不论工作多么繁重，他都能忙中偷闲、坚持不辍。诚如他在日记中所说，记日记就在于“写我的希望，还是说我要说的，写我愿做的”，按理说这才是了解董浩云事业发展、洞悉